



Tuomo Eskelinen, Mervi Rajahonka & Kaija Villman (toim.)

Casekuvaukset kirjoittanut Päivi Kapiainen-Heiskanen

PALVELUKEHITTÄMISEN CASEJA

PaKe Savo



SAVONIA
AMMATTIKORKEAKOULU



Elinkeino-, liikenne- ja
ympäristökeskus

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Euroopan unioni
Euroopan aluekehitysrahasto

XAMK KEHITTÄÄ 17

KAAKKOIS-SUOMEN AMMATTIKORKEAKOULU

MIKKELI 2017

© Tekijät ja Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu

Kannen kuva: Mervi Rajahonka

Kannen ulkoasu: Mervi Rajahonka

ISBN: 978-952-344-030-2 (PDF)

ISSN 2489-3102 (verkkojulkaisu)

julkaisut@xamk.fi

PALVELUAJATTELU POHJAKSI KESTÄVÄLLE KASVULLE JA KEHITTÄMISELLE

Osaamisen merkitys kasvun ja kehityksen vauhdittajana kasvaa koko ajan. Osaamisen parantamiseen ja muihin aineettomiin investointeihin perustuvat kasvu- ja kehitystavoitteet luovat yrityksissä pohjan kestäväälle kasvulle ja kehittämiselle. Tähän päästään, kun yrityksissä rohkaistutaan tekemään uusia kokeiluja ja edes jonkin verran kyseenalaistetaan vakiintuneita toimintatapoja.

Palvelukehittäminen ja palveluajattelun leviäminen palvelualoilta kaikille aloille näkyy pikkuhiljaa kasvavana palvelumyyntinä. Tarvitsemme talouden vauhdittamiseksi laaja-alaisia, radikaaleja innovaatioita ja uusia kasvun lähteitä, mutta toiminta- ja ajatusmallien muuttuminen yrityksen sisällä vie oman aikansa. Usein hyöty aineettomasta panostuksesta saadaan näkyväksi liikevaihdoksi vasta myöhemmin. Aineettomalla investoinnilla haettava hyöty voi olla vaikeasti mitattavissa, mutta niiden tuoma kilpailuetu on kiistaton. Palveluosaaminen ja palvelukehittämisen osaaminen, kuten muutkin aineettomat investoinnit ja osaamiset, ovat sellaista pääomaa, jota kilpailijan on vaikea kopioida.

PaKe Savo -hankkeessa yritykset lähtivät etsimään uusia näkökulmia ja eväitä monimutkaistuvaan liiketoimintaympäristöön. Hankkeessa mukana olleet yritykset panostivat osaamisensa parantamiseen ja kehittivät uudentyyppisiä palveluja ja palvelupaketteja, rakensivat nettisivuja tai verkkokauppaa, tekivät asiakasprofilointeja tai palvelujen kehitystä asiakkaiden kanssa, muuttivat tuotelähtöistä viestintää asiakaslähtöiseksi tai oppivat hahmottamaan asiakkaan näkökulmaa. Kehittämisohjelman suurimmat vaikutukset ovat olleet palveluliiketoimintaosaamisen paraneminen sekä toimintamallien ja työkalujen saaminen liiketoiminnan uudistamiseen.

Tämän julkaisun casekuvaukset on toteutettu osana PaKe Savo -hanketta ja ne pohjautuvat PaKe Savo -kehittämisohjelman yritysکوhtaisiin kehittämisprojekteihin. Casekuvauksia voidaan käyttää palveluiden kehittämisen esimerkkeinä ja opetuksen tukimateriaalina eri kouluasteilla sekä palvelukehittämisen tukena eri organisaatioissa. Caset osoittavat, miten asiakkaiden tarpeista nouseva ketterä palvelukehittäminen voidaan viedä osaksi organisaation arkea.

Anne Gustafsson-Pesonen
johtaja

Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun Pienyrityskeskus

SISÄLTÖ

Johdanto	1
----------------	---

Tuomo Eskelinen, Mervi Rajahonka & Kaija Villman

Casekuvaukset	5
---------------------	---

Päivi Kapiainen-Heiskanen

Case 1: Laatupesun Paitapalvelu palkittiin maailmalla	5
---	---

Case 2: Kuopion Putki ja Sääto välittää asiakkaistaan ja henkilökunnastaan	10
--	----

Case 3: AVEK Esitysratkaisut Oy laajentaa palvelutarjontaansa	14
---	----

Case 4: Autorobot kehittää kansainvälistä verkkokauppaa yhdessä asiakkaiden kanssa	18
--	----

Case 5: Sylinterinvalmistaja Hydroline Oy syventää asiakasnäkökulmaa	22
--	----

JOHDANTO

Tuomo Eskelinen, Mervi Rajahonka & Kaija Villman

Palveluliiketoiminnan merkitys yritysten kasvun lähteenä kasvaa. Tulevaisuudessa yritykset tarjoavat yhä useammin ratkaisuja asiakkaiden yksilöllisiin ja muuttuviin tarpeisiin. Tästä johtuu, että asiakasymmärryksen ja palvelujen kehittämisen teemat eivät koske enää vain perinteisten palvelualojen yrityksiä. Globaali kilpailu tulee yrittäjän luokse verkosta, vaikka yritys toimisi paikallisesti. Pelkän tuotteen myynti ei enää aina riitä tai tuo riittävää katetta, vaan huolto- ja muut lisäpalvelut liittyvät yhä useampaan teollisuustuotteeseen. Asiakkaat toivovat ja arvostavat yhä enemmän yksilöllistä palvelua. Jos yritys aikoo säilyttää asemansa, kansainvälistyä tai kasvaa, tämä kehitys vaatii yritykseltä uudenlaista osaamista, asiakasymmärrystä ja ketteryyttä. Asiakasosaaminen – asiakaslähtöisyys, asiakassegmentointi, asiakkaan kohtaaminen, asiakasvaatimusten ymmärtäminen, ratkaisukeskeisyys ja palvelumuotoilu – onkin esimerkki eri aloille yhteisistä niin kutsutuista metataidoista ja -kyvykkyyksistä.

Tässä casekatalogissa esitellään viisi yritystä, jotka ovat ottaneet palvelujen kehittämisen tosissaan. Mukana on maailmalla palkittu pesulayritys, asiakkaistaan ja henkilökunnastaan välittävä putkiliike, palvelutarjontaansa laajentava AV-alan yritys, kansainvälistä verkkokauppaa yhdessä asiakkaiden kanssa kehittävä teollisuusyritys sekä asiakasnäkökulmaansa syventävä sylinterinvalmistaja. Palveluliiketoiminnan kehittäminen luo yrityksiin uusia kasvun ja kansainvälistymisen lähteitä, mutta se myös osallistaa ja motivoi henkilöstöä.

Julkaisu on koottu yrittäjille ja muille palvelujen kehittäjille vinkeiksi parhaista käytännöistä ja kokemuksista, joita voi hyödyntää palvelukehittämisessä. Caset sisältävät palvelukehittämisen parhaita käytäntöjä, mutta myös ongelmakohtia ja haasteita. Casekuvauksia voidaan käyttää myös palveluiden kehittämisen esimerkkeinä ja opetuksen tukimateriaalina eri kouluasteilla.

Yhden caseyrityksen edustaja toteaa: ”Olen aina mielestäni toiminut asiakaslähtöisesti ja huomioinut asiakaspalvelun kaikessa, mutta kyllä tämä vielä avasi silmiä ihan eri tavalla ja antoi ihan uudenlaista ulottuvuutta ja syvyyttä koko ajatteluun. Yksi konkreettisista uusista ideoista oli ottaa asiakas mukaan jo suunnitteluvaiheessa.” Palvelukehittämisen prosessin ydinidea onkin, että asiakkaan luokse on uskallettava mennä riittävän alkuvaiheessa – mitään

valmista ei tarvitse olla. Kun alustava asiakasymmärrys on saatu, voidaan heti testata, ollaanko oikeilla jäljillä.

Useat pohjoissavolaiset yritykset ovat jo tunnistaneet muutostarpeen. Ennen kehittämisohjelman käynnistämistä PaKe Savo -hankkeessa tehdyssä kyselyssä kartoitettiin osallistuvien yritysten palveluliiketoiminnan vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia. Palveluliiketoiminnan vahvuuksien joukossa yritykset mainitsivat muun muassa, että heillä on selkänajana hyvä perusbisnes, peruskysyntä, laaja projektikanta tai suuri asiakasmassa; hiotut toiminnot ja tehtävät, hyvä maine, luotettavuus, vahva brändi tai paikallinen tunnettuus. Vahvuuksia ovat myös esimerkiksi monipuolisuus tai erikoistuminen, ammattitaito, osaaminen, henkilöstön pitkäaikaiset työsuhteet, kokemus ja sitoutuneisuus. Tältä pohjalta on hyvä ponnistaa palvelujen kehittämiseen.

Heikkouksina palveluliiketoiminnassa mainittiin muun muassa palveluliiketoiminnan heikko osaaminen, nyky-ymmärryksen rajoitteet, vähäinen myynti- tai markkinointiosaaminen, mutta myös kysynnän suuret sesonkivaihtelut, asiakkaiden palvelukokemuksen mittaamisen haasteet ja asiakasrajapinnan heikko tuntemus, vakioasiakkaiden puute, liian pienet resurssit, heikko kielitaito, myynnin vähäinen resurssi ja organisaation tuoteorientaatio.

Palveluliiketoiminnan mahdollisuuksina yritykset mainitsivat muun muassa seuraavat asiat: yhteistyöverkostojen luominen ja hyödyntäminen, asiakkaiden kokemukset ja mielipiteet sosiaalisessa mediassa, uusien tuotteiden kehittäminen, verkkokaupan avaaminen, itsepalvelun kehittäminen, kokonaisratkaisut, globaali läsnäolo, digitalisaation tuomat mahdollisuudet (mm. some, teollinen internet, robotiikka, 3D-tulostus). Myös huoltoliiketoiminta saatettiin nähdä mahdollisuutena lisämyyntiin ja erottumiseen kilpailijoista. Mahdollisuuksia saattaa tuoda myös kiristynyt lainsäädäntö (koska se lisää lakisääteisiä tarkastuksia), sote-uudistus, kasvava markkina tai ekologisuus ja kiertotalousajattelu.

Yritykset näkivät suhteellisen paljon uhkia palveluliiketoiminnalleen, niiden joukossa muun muassa toimintaympäristön muutos, alan suhdanneherkkyys, heikko kysyntä, osaavan henkilöstön saatavuus, sukupolvenvaihdoksen tai yritysmyyntin epäonnistuminen, kiristynyt kilpailu, muuttuvat asiakastarpeet, potentiaalisen asiakaskunnan vähyys, hintakilpailun koveneminen, kausivaihtelu, harmaa talous, lainsäädännön muutokset, sote-uudistus, some-keskustelun todenperäisyys, asiakkaiden (heikko) taloudellinen tilanne tai asiakkaiden tarpeiden ja tarjonnan kohtaaminen.

Yrityksiltä kysyttiin myös niiden odotuksia kehittämisohjelmalta. Näiden joukossa mainittiin muun muassa uusien näkemysten saaminen palvelutoiminnan kehittämiseksi, keskustelut eri alojen ihmisten kanssa, sparrauksen saaminen muilta yrityksiltä, käytännön neuvot ja caset, asiakasymmärryksen kehittäminen, työkalujen saaminen palveluliiketoiminnan mallintamiseen, ketterät menetelmät ja henkilöstön osaamisen monipuolistaminen. Valmennusohjelman avulla haettiin myös lisäämyyntiä, kannattavuuden lisäämistä, asiakaskannan vakiinnuttamista, jatkuvaa kassavirtaa palveluiden kautta, erikoistumista verrattuna kilpailijoihin, uuden liiketoiminta-alueen aloittamista, huoltoliiketoiminnan kehittämistä, palveluliiketoiminnan viemistä uudelle uralle, toiminnan jatkuvuuden parantamista, yrityksen kasvumahdollisuuksien selvittämistä tai valmistautumista sukupolvenvaihdokseen. Lyhyellä tähtäimellä haluttiin keskittyä esimerkiksi uusiin palveluideoihin, verkkokaupan avaamiseen tai toimintojen tehostamiseen ja pitkällä tähtäimellä myynnin kasvattamiseen ja brändin vahvistamiseen tai valmennuksessa generoitujen palveluideoiden kiteyttämiseen myyväksi palveluksi kansainvälisille markkinoille.

"Palveluiden kehittäminen pk-yritysten kilpailukyvyn tukena: PaKe Savo" -kehittämisohjelman tavoitteena on ollut tuottaa yritysten palveluliiketoiminnan kokonaisvaltaisen kehittämisen avulla pohjoissavolaisiin mikro- ja pk-yrityksiin uutta kannattavaa liiketoimintaa. Hankkeen ovat toteuttaneet Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun Pienyrityskeskus¹ ja Savonia-ammattikorkeakoulu, ja siihen on saatu Pohjois-Savon ELY-keskuksen kautta EU:n Euroopan sosiaalirahaston (ESR) osarahoitusta. Hankkeen toteutusaika on ollut 1.2.2015–31.3.2017. Tämän julkaisun ovat toimittaneet Mervi Rajahonka ja Kaija Villman Pienyrityskeskuksesta sekä Tuomo Eskelinen Savonia-ammattikorkeakoulusta. Toimittaja Päivi Kapiainen-Heiskanen on tehnyt caseyritysten haastattelut ja kirjoittanut casekuvaukset.

PaKe Savo -hankkeessa on tämän casejulkaisun lisäksi työstetty myös toinen julkaisu, "Palvelukehittämisen teemajulkaisu – PaKe Savo", johon on koottu asiantuntija-artikkeleja kehittämisohjelman teemoista. Teemajulkaisussa on esitelty tarkemmin joitakin casekuvauksissakin vilahdelevista palveluliiketoiminnan kehittämisen menetelmistä.

Tämän julkaisun caset kuvaavat osaltaan sitä, miten PaKe Savo -kehittämisohjelma on onnistunut lunastamaan osallistujien odotuksia ja miten yritykset ovat onnistuneet tarttumaan mahdollisuuksiin tukeutumalla vahvuuksiinsa. Pää tarkoituksena on kuitenkin esitellä elämänmukaisia käytännön esimerkkejä palvelujen kehittämisestä pohjoissavolaisissa pk-

¹ Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu – Xamk – aloitti toimintansa 1.1.2017, kun Kymenlaakson ja Mikkelin ammattikorkeakoulut yhdistyivät. Pienyrityskeskus kuului 30.4.2016 saakka Aalto-yliopistoon ja 1.5.–31.12.2016 Mikkelin ammattikorkeakouluun.

yrityksissä. Casekuvauksiin liittyy yrityskommenteista koottu video, jonka voi katsoa osoitteessa <https://youtu.be/ExoLbF0Llq4>.

Kiitämme lämpimästi caseyrityksiä ja kaikkia kehittämisohjelmaan ja hankkeeseen sekä tämän julkaisun työstämiseen osallistuneita.

Lisätietoa

- Video PaKe Savon caseista: <https://youtu.be/ExoLbF0Llq4>
- Rajahonka, M. (toim.) 2017. Palvelukehittämisen teemajulkaisu PaKe Savo. Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu. Mikkeli. WWW-dokumentti. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-344-029-6>
- Eskelinen, T., Rajahonka, M., Santti, U. ja Villman, K. 2017. Improving Internal Communication Management In SMEs: Case Study, The Proceedings of The 2017 ISPIIM Forum, Toronto, Canada, 19-22 March 2017. ISBN 978-952-335-019-9.
- Eskelinen, T., Rajahonka, M., Villman, K. ja Santti, U. 2017. Improving Internal Communication Management in SMEs: Two Case Studies in Service Design, Technology Innovation Management Review, Volume 7, Issue 6, pp. 16-25, <http://timreview.ca/article/1081>
- Rajahonka, M. ja Juvakoski, M. 2017. Uusia palveluratkaisuja Etelä-Savosta. New Service Solutions – NSS. Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu. Mikkeli. WWW-dokumentti. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-344-028-9>

CASEKUVAUKSET

Päivi Kapiainen-Heiskanen

Case 1: Laatupesun Paitapalvelu palkittiin maailmalla

Kuopiolaisen tekstiilihuoltoalan perheyritys Laatupesun kehittämä Paitapalvelu nousi yhdeksi maailman sadasta parhaasta pesula-alan innovaatiosta, kun se palkittiin alkukesästä 2016 Cinet Global Best Practices Award -palkinnolla. Uusi palvelu takaa asiakkaille viikoittain puhtaat kauluspaidat kiinteään hintaan. Oivallus syntyi PaKe Savo -kehittämisvalmennuksessa.

Paitapalvelun jokainen asiakas saa käyttöönsä kaksi pesupussia, ja hänen paitoihinsa tulee sähköinen tunniste, jota pesulan automaatiojärjestelmä hyödyntää. Palkintoraati perusteli valintaansa sillä, että Paitapalvelu luo Laatupesulle uudenlaista tulovirtaa ja saa yksityisasiakkaat käymään pesulan myymälässä.

”Pääsimme ainoana Suomesta mukaan maailman 100 parhaan innovaation joukkoon. Paitapalvelu on uudentyypinen hinnoittelutapa paidoille, eli hinnoittelu tapahtuu henkilön



mukaan kiinteään viikkohintaan, ei paitamäärän mukaan”, toimitusjohtaja **Samuli Remes** kuvaa.

Palkinto oli samalla tunnustus yrityksen tavalle kehittää toimintaansa pitkäjänteisesti jatkuvasti muuttuvassa toimintaympäristössä. Laatupesu on tehnyt vahvaa palvelukehitystä viimeiset 20 vuotta.

Laatupesu perustettiin 1959 Varkauteen, mutta jo parin vuoden kuluttua se muutti Kuopioon. Kaupunki tunnettiin vuosikymmenien ajan vahvoista vaatetusalan tuotannollisista yrityksistä. Sitten monet vaatetusalan yritykset ovat ulkoistaneet valmistuksensa Kuopiosta

maailmalle. Moni kuopiolainen pesula-alan yritys on lopettanut toimintansa, ja jäljellä olevat ovat pyrkineet erikoistumaan.

”Olemme erikoistuneet kemialliseen pesuun. Teemme tarvittaessa yhteistyötä ns. vesipuolta tekevien pesuloiden kanssa.”

Tällä hetkellä yritys tekee yritysasiakkaille paljon vuokramattojen ja työvaatteiden kemiallista pesua. Palveluihin kuuluu myös työ- ja suojatyövaatteiden vuokrausta. Pesula vuokraa myös teollisuuspyyhkeitä, öljyn imeytysmattoja, käsihygieniatuotteita ja moppeja.

Kun vielä 1970-luvulla yrityksellä oli viisi myymälää eri puolilla kaupunkia, nyt yksityisasiakkaita palvelee yksi myymälä kaupungin keskustassa ja pesula sijaitsee Särkiniemessä.

Paitapalvelu syntyi PaKe Savossa

Kirsi Miettinen tuli yritykseen valmistuttuaan tekstiiliteknikoksi, ja hän on 90-luvulta alkaen toiminut työnjohtajana.

”Kun teollinen vaatepuoli loppui, aloitimme työvaatteiden myynnin ja vuokravaatepalvelun. Etsimme asiakkaidemme tarpeisiin sopivia työvaatteita ja huollamme ne. Asiakkaitamme löytyy muun muassa elintarvike-, metalli- ja konepajateollisuudesta sekä hitsaamoista”, hän kertoo.

Keväällä 2016 Kirsi Miettinen huomasi sähköpostiinsa tulleet Pake Savo -kehittämisvalmennuksen esitteet, kävi kuuntelemassa tietoiskun ja houkutteli Samuli Remeksen mukaan koulutukseen pohtimaan, miten yritys voisi kehittää ja räätälöidä uusia palveluita asiakkailleen.

”Kun olemme palvelualalla, niin meidän pitää kehittää palveluja niin, että teemme asioita paremmin kuin muut. Pitää pystyä katsomaan kauemmas kuin kilpailijat.”

PaKe Savo, eli Palveluiden kehittäminen pk-yritysten kilpailukyvyn tukena -hanke, antaa yrityksille eväitä ymmärtää asiakkaiden ajatuksia ja käyttökokemuksia entistä paremmin. Tavoitteena on auttaa yrityksiä kehittämään uusia, kannattavia ja innovatiivisia palvelumalleja ja muokkaamaan jo olemassa olevia toimintatapojaan. Hankkeen toteuttavat Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun Pienyrityskeskus ja Savonia-ammattikorkeakoulu.

Valmennuksen aikana pohditaan muun muassa palvelujen kehittämistä ja kannattavuutta, asiakaskeskeistä arvonluontia, opetellaan ymmärtämään asiakkaan näkökulmaa ja kehitetään uusia palveluja ketterin menetelmin.

”Oivalsin, että vaikka yrityksissä kuvitellaan asioita tehtävän asiakaslähtöisesti, niitä tehdään kuitenkin organisaatiolähtöisesti ja omasta tehtävästä käsin. Erilainen tapa on käydä läpi asiakkaan palvelupolkuja kohta kohdalta ja miettiä asioita asiakkaan kautta.”

Laatupesun kehittäjäkaksikko lähti liikkeelle miettimällä yrityksen työvaatepuolelle muutoksia ja päätti tehdä aiheesta kehittämishankkeen. Toisena ajatuksena oli kehittää uutta myymälää.

”Sitten huomasimme, että ne ideat eivät lähteneet rullaamaan, ja päätimme kehittää ihan uuden jutun”, Miettinen kertoo.

Pohdiskelujen tuloksena syntyi nyt siis maailmanlaajuistakin huomiota saanut Paitapalvelu. Kohderyhmään kuuluvat kiireiset, useita kauluspaitoja viikoittain tarvitsevat ihmiset. Palvelu pilotoitiin kevään aikana testiasiakkaiden kanssa. Palvelu kiinnosti ja testaajia löytyi helposti. Osa heistä oli vanhoja asiakkaita, osa uusia. Syksyllä alkaa laajempi markkinointi.

”Palvelu sopii tietyntyyppisille kuluttajille. Kun asiakkaat saadaan sitoutettua ja päästään isompaan massaan pesumäärissä, katteet ovat kohdillaan ja elleivät ole, ne nostetaan sille tasolle. Tätä palvelua on mahdollista laajentaa koskemaan myöhemmin vaikka talvi- ja kevätkauden takkeja”, toimitusjohtaja Remes uskoo.

Automatiikka kuuluu pesulan arkeen

Tänään Laatupesä Ky on 16 työntekijän yritys, jonka liikevaihto on pysytellyt viime vuodet noin 1,5 miljoonassa eurossa ja ollut pitkällä aikavälillä kasvava.

Tietotekniikka kuuluu oleellisena osana pesulan eri työvaiheisiin. Kun työntekijä purkaa asiakkaalta tullutta pesupussia, kukin pesuun tuleva tuote kirjataan sirulukijan avulla pesulan järjestelmään, ja kun puhdas tuote on valmis lähtemään eteenpäin asiakkaalle, se kirjataan vastaavasti ulos.

Toimitusjohtaja Samuli Remes uskoo, että ala saa automaatiosta lähivuosina lisää tehoja irti. Hän uskoo esimerkiksi vaateautomaattien yleistyvän.

”Vaatteet voidaan laittaa automaatin likaisten vaatteiden lokeroon, ja pesula käy vastaavasti lataamassa automaattia puhtailla vaatteilla. Tämän tyyppisiä kuluttajille suunnattuja automaatteja toimii jo yksi Suomessakin. Palveluyrityksiin päin käymme tällaista kauppaa jo nyt, eli työvaatteet voi jättää henkilökohtaisiin lokeroihin pesulaa varten.”

Hän ennakoi myös älyvaatteiden olevan tulossa, eli vaatteet voivat tulevaisuudessa esimerkiksi vaihtaa väriä sen mukaan, mitä niiden halutaan viestivän. Älyvaatteet voivat tuoda uusia tuulia myös vanhustenhoitoon.

”Omaa ajatusmaailmaansa kannattaa laajentaa ja miettiä, voisiko omakin perhe hyötyä pesuloiden palveluista. Kun ihmiset ovat tähän saakka pesseet omat tekstiilinsä, jatkossa asiakas voisi vuokrata pesulan tekstiilejä käyttöönsä, eikä hänen enää tarvitsisi ostaa pesukoneita tai kuivausrumpuja kotiinsa. Tämä säästäisi kustannuksia ja olisi ympäristöystävällistä”, Remes visioi.

Pake Savo vauhdittaa palvelujen kehittämistä

PaKe Savoon kuului myös pienryhmätapaamisia, joissa yritys sai kertoa omista kehittämisideoistaan.

**”Pienryhmätapaamisissa tutustui toisten alojen yrittäjiin ja tekemiseen. Samantyyppisiä asioita muissakin yrityksissä mietitään. Muita kuunnellessa monesti tuli mieleen, että näin itsekin olisin ajatellut ja siitä sai uutta kulmaa omaan ajatteluun”,
Miettinen tuumii.**

”Koko palvelu-sanan käsite laajeni omaan toimintaan. Ei riitä, että toivotetaan hymyssä suin hyvää päivänjatkoa. Se pitää ymmärtää, mikä on asiakkaan kannalta palvelun kokonaiskäyttökokemus, vaikka kaikkiin kohtiin me ei voida vaikuttaa”, toimitusjohtaja Remes tuumii.

Kaksikko kokee saaneensa ohjelmasta perustietoa omien palvelujensa kehittämisen tueksi.

”Kun nyt osataan liikennesäännöt ja on taito ajaa autolla, nyt pitäisi vielä päästä haluttuun kohteeseen”, Remes summaa.

”Olen käynyt monia koulutuksia, ja opit unohtuvat herkästi, jollei niitä saa viedyksi heti käytäntöön. PaKe Savossa meillä oli sopivan kokoluokan kehittämiskohde, Paitapalvelu, joka saatiin pilkottua ja toteutettua harkitusti. Laakereilla lepäämään ei kuitenkaan voi jäädä, vaan

on oltava koko ajan mukana tekemässä uusia asioita ja seurattava aikaa”, Miettinen vakuuttaa.

Case 2: Kuopion Putki ja Sääto välittää asiakkaistaan ja henkilökunnastaan

”Haluamme ottaa asiakasnäkökulman huomioon positiivisella tavalla kaikessa, mitä teemme”, Kuopion Putki ja Sääto Oy:n toimitusjohtaja **Jari Vartiainen** sanoo. Hän haki uusia näkökulmia palveluliiketoiminnan kehittämiseen Pake Savo -kehittämishjelmasta.

Kuopion keskustassa toimiva pk-yritys perustettiin 70-luvun alussa, ja se erikoistui öljylämmityslaitteiden asennuksiin ja huoltoon sekä säätölaitteisiin. Vuonna 1993 ohjat siirtyivät Esko Niiloselta hänen pojalleen Jussille. Vuonna 2008 tehtyjen yrityskauppojen myötä Jari Vartiainen siirtyi yrityksen palkkalistoille. Kuopion teknillisestä oppilaitoksesta valmistuneelta Vartiaiselta löytyy kolmikymmenvuotinen yrittäjätausta ja käytännön tuntuma.

Talotekniikka on työvoimavaltainen ja kohtuullisen hintakilpailtu ala. Alan palveluja tarjoavat rinnakkain niin pienet yritykset kuin pörssiyhtiötkin. Kuopion Putki ja Sääto Oy:n asiakaskunta koostuu tunnetuista teollisista yrityksistä, julkisen sektorin toimijoista, taloyhtiöistä ja yksityisistä ihmisistä. Vuosittain yrityksen asentajat käyvät noin 2000 kohteessa. Tällä hetkellä yrityksessä on 16 työntekijää, joista 12 on asentajia.

Säätoeknologia tuo säästöjä rakennuksen käyttökuluihin

Viime vuosikymmeninä automaatio- ja säätoeknologia ovat tuoneet uuden osaamisalueen alan yritysien. Uusista työkaluista rakennusten omistajat voisivat saada säästöjä, jos säätoeknologian mahdollisuudet osattaisiin hyödyntää paremmin kiinteistöissä.

”Tulisijojen hoito on lakisääteistä, mutta talotekniikan osalta ei ole juurikaan säädöksiä, vaan jokaisessa talossa mennään isännän ja emännän tietotaidon mukaan. Nykyään toteutetaan kalliita ratkaisuja rakentamisessa, mutta säästetään talotekniikan säätoeknologiassa, vaikka juuri sitä hyödyntäen voisi saada säästöjä ylläpitokustannuksiin ja käyttömukavuus kasvaisi”, Vartiainen uskoo.

Kuopion Putki ja Sääto Oy:n erityisosaamista ovat kiinteistöjen LVI-huoltotyöt sekä korjaustyöt, LVIA-urakointi, säätölaitetyöt, öljylämmitys, ilmalämpöpumput sekä maalämpöjärjestelmien suunnittelu ja toteutus.

”Nykyään työ on pääosin muuta kuin asennustyötä. Työ vaatii monipuolista osaamista, rakennusteknistä ymmärtämystä ja käden taitoja. Ratkaisuihin liittyy myös sähköisiä järjestelmiä ja dokumentointia.”

Palvelut helposti ymmärrettäviksi paketeiksi

Jari Vartiainen lähti mukaan Pake Savo -kehittämishjelmaan hakemaan tuntumaa palveluliiketoiminnan kehittämiseen, jotta yritys pysyisi kasvussa ja kehityksessä mukana. Palveluliiketoiminta ei ennen tätä koulutusta kuulunut yrityksen käytäväpuheissa. Ohjelmassa mukana olevat yritykset tekivät Savonia-ammattikorkeakoulun kehittämän Into-analyysin, jonka avulla pyritään löytämään palveluliiketoiminnan ydin kussakin yrityksessä. Analyysin voi toteuttaa netin välityksellä tai työpajoissa. Tulokset ovat nähtävissä nopeasti. Myös asiakas voidaan ottaa mukaan ideoimaan, suunnittelemaan, toteuttamaan ja antamaan palautetta.

”Työntekijät pääsivät kertomaan asioita, ja sillä on paljon merkitystä tulevaisuudessa niin asiakkaille kuin meille itsellemmekin. Meidän Into-analyysissämme nousi esille asiakkaista ja henkilökunnasta välittäminen osana yrityksen toimintakulttuuria.”



Pake Savon pienryhmätapaamisissa syntyi idea palvelujen paketoimisesta helppoon muotoon asiakkaille. Osa paketeista on jo saatavilla, ja niiden sisällöt löytyvät yrityksen kotisivuilta. Osaa vielä kehitetään.

”Aluksi mietimme lämmönjakokeskuksiin liittyviä huoltopalveluja. Sitten jatkoimme ideointia ja aloimme rääkälöidä omakotitalojen omistajille erilaisia selkeitä palvelupaketteja. Ideana on, että asiakas näkee kerralla kotisivuiltamme esimerkiksi omakotitalon vuosihuollon sisällön ja voi tilata huollon kiinteään hintaan. Tämä myös auttaa asiakasta vertailemaan tarjousten sisältöjä ja hintoja.”

Aktiivisena somessa

Kuopion talousalueella Putki ja Sääto tunnetaan hyvin rakennusalan päättäjien keskuudessa, mutta viestintää tarvitaan jatkuvasti taloyhtiöihin ja kuluttaja-asiakkaisiin päin. Siinä digiajan kanavien odotetaan toimivan hyvin.

Pake Savo innosti yrityksen ottamaan hyödyn irti verkkomarkkinoinnista. Myös sosiaalisessa mediassa, kuten Facebookissa ja LinkedInissä, alettiin näkyä. Nettiin ja someen liittyviä asioita hoitamaan palkattiin viime vuonna yksi uusi ihminen.

”Kun tekee kauan asioita samalla tavalla, urautuu. Vanhoista ajattelumalleista on meillä nyt pyritty systemaattisesti pois. Haluamme vaikuttaa kaikessa tekemisessä asiakkaan kokemukseen ja hyvinvointiin positiivisella otteella. Aiemmin meilläkin asioita ajateltiin taloudellinen näkökulma edellä. Pake Savon myötä sellainen ajattelu romuttui. Meillä on ollut kehittämisessä aitoa innostusta.”

Kouluttajien vetämistä osioista jäi mieleen etenkin luottamuksen, asenteen ja asiakkaan huomioon ottamisen tärkeys.

”Asiakas voi kokea palvelun laadun hyvänä tai huonona ja siihen vaikuttavat monet seikat. Yritysmailmassa pitäisikin ottaa käyttöön uudenlaisia laatumittareita, kuten työhyvinvointi, työsuhteiden pituudet, lomautukset, henkilöstön ikäjakama, sairauslomat ja asiakassuhteen kesto. Jos kaikki ovat alle 20-vuotiaita ja osa-aikaisissa työsuhteissa, voiko yritys olla laadukas?”

Pake Savo vauhditti kehittämistyötä

Toimitusjohtaja Jari Vartiainen suosittelee Pake Savoa yrityksille, jotka haluavat kehittää palvelujaan entistä asiakasystävällisemmiksi.

”Helposti uraudutaan, ja siksi ulkoilu koulun penkillä voisi tuoda yritykseen uusia raikkaita näkökulmia ja ajattelumalleja. Samalla tapaa myös uusia ihmisiä, jotka saattavat olla tulevaisuudessa potentiaalisia asiakkaita. Vanhan kertaaminenkaan ei ole ihmiselle koskaan pahasta.”

Lähivuosina hän haluaa luotsata yritystä niin, että se kasvaa tasaisesti pienin hallituin askelin.

”Käytännössä tämä tarkoittaa yhden uuden ihmisen palkkaamista vuosittain. Tämän ja ensi vuoden kasvu on jo tehty, sillä palkkasimme tänä vuonna jo kaksi uutta ihmistä.”

Toimitusjohtaja Vartiainen sanoo, että yrityksen on kasvettava ja kehityttävä joka vuosi.

”Oleellista ei kuitenkaan ole, mitä jää viivan alle. Tärkeintä on, että uusia ihmisiä palkatessa heidät pystytään työllistämään pitkäaikaisesti ja saadaan lakisääteiset asiat hoidettua. Yritys

tuottaa voittoa, kun sillä on motivoitunut henkilökunta, uusia ideoita, asioita tehdään oikeaan aikaan oikeassa paikassa ja mukana on vähän myös tuuria.”

Case 3: AVEK Esitysratkaisut Oy laajentaa palvelutarjontaansa

Kymmenen vuotta Kuopiossa esitysteknisiä toteutuksia rakentanut AVEK Esitysratkaisut Oy laajentaa nyt vauhdilla palvelutarjontaansa ja toimialuettaan.

Toimitusjohtaja **Jari Rönkkö** valmistui tietotekniikan insinööriksi Raahesta ja työskenteli IT-alan tuotteiden ja maahantuonnin parissa. Asiakaskuntaan kuului suuryrityksiä ja julkishallinnon toimijoita. Sitten hänelle alkoi tulla kyselyitä, voisiko kannettavia tietokoneita saada lainaksi vaikkapa erilaisiin tapahtumiin.

”Aloin miettiä, olisiko siinä liikeideaa, ja aloin vuokrata toiminimen kautta laitteita aluksi urheilutapahtumiin. Teetin sitten Savonia-ammattikorkeakoululla markkinatutkimuksenkin, uskaltaisinko heittäytyä kokonaan yrittäjäksi tällä liikeidealla.”

Syyskuussa 2006 koitti lopulta päivä, kun hän siirtyi yrittäjäksi ja palkkasi saman tien yhden työntekijän. Liikeidea oli kuitenkin varsin kapea.

”Oli mietittävä, millä erottautua. Siihen aikaan tulivat markkinoille interaktiiviset taulut, smart boardit, eikä Savossa kukaan ollut vielä erikoistunut niihin. Tein yrityksen käynnistämisen rinnalla myös alihankintaa entiselle työnantajalleni laskutuksena.”

Menestystekijöinä brändi sekä hyvät työntekijät ja kumppanuudet

Alkuun Suomen Lainalaite Oy -nimellä toiminut yritys sai sopimuksia julkishallinnon toimijoilta ja pääsi mukaan alan kilpailutuksiin. Kaksi vuotta myöhemmin yrityksen nimi vaihtui nykyiseksi, ja alkoi määrätietoinen oman brändin kehittäminen.



Yrityksen palkkalistalla on tällä hetkellä yhdeksän osaajaa, ja lisäksi toimeksiantoja hoitaa joukko alihankkijoita.

”Työntekijöitä ei kouluteta tälle alalle missään, joten onneksi olen saanut osaavia ja yrittäjätaustaisia ihmisiä

meille töihin. Olemme myös verkostoituneet laajasti. Kaksi vuotta meillä on ollut työntekijä Helsingissä ja viime syksystä myös Tampereella.”

AVEK Esitysratkaisut Oy on viime vuosina kehittänyt toimintaansa digitaalisten infojärjestelmien räätälöijäksi ja ylläpitäjäksi. Yritys ylläpitää järjestelmiään 40 paikkakunnalla kotimaassa. Järjestelmien ylläpito onnistuu tietoverkon avulla Kuopion Yliopistonrannasta käsin.

Toimitusjohtaja Rönkkö kuvaa yrityksen nykyisen liiketoiminnan jakautuvan kolmeen toisiaan täydentävään tarjooma-alueeseen: oppimisympäristöt, kokouspalvelut sekä infomedia, joissa kaikissa hyödynnetään digitaalisuuden tuomia mahdollisuuksia.

”Jos olisimme jääneet alkuperäisen liikeidean varaan, eli toimittaneet interaktiivisia ratkaisuja vain kouluihin, olisimme nyt heikossa tilanteessa. Sen sijaan haluamme luoda erilaisia palvelupolkuja – oppimisympäristöihin, kokouksiin ja digitaaliseen viestintään.”

Yritys hyödyntää suurten laitevalmistajien laitteistoja, koska arvioi niillä olevan pitkän elinkaaren ja hyvän teknisen tuen ongelmatilanteissa.

”Olemme tavallaan integraattori ja suodatin, joka tarjoaa asiakkaille oikeita elementtejä. Esimerkiksi digitaalisten infojärjestelmien rakentamisesta meille on kertynyt 10 vuoden kokemus. Infojärjestelmissä asiakkaalle tärkein myyntiargumentti on sisältö, vaikka sitä me ei tuoteta itse. Tulevaisuuden iso mahdollisuus on, miten suuria tietomassoja, eli big dataa, pystytään visualisoimaan.”

Esimerkkinä jo olemassa olevan tiedon hyödyntämisestä hän mainitsee vaikkapa reaaliaikaisen tiedon siitä, minkä veriryhmän edustajia kaivataan luovuttamaan verta juuri tietyllä hetkellä. Pari vuotta Kuopion seudulla on ollut käytössä myös maakuntalehden sähköinen lööppi- eli uutiskärkipalvelu seitsemässä kohteessa kauppakeskuksissa.

”Kysymys on tiedosta, jolla on merkitystä ihmisille juuri sillä hetkellä.”

Pake Savon avulla otettiin jatkuva palvelujen kehittäminen osaksi toimintaa

Kilpailutilanne AV-alalla on varsin kirjava. Erilaisia ratkaisuja toimittavat niin sähköliikkeet kuin tietokonealan yritykset. Rönkkö arvioi, että kokonaisvaltaista palvelua on kuitenkin harvoin saatavilla.

Uusien ratkaisujen kehittämistä hän piti niin tärkeänä, että lähti Pake Savo 2 -valmennusohjelmaan miettimään, miten tuoda jatkuva palvelujen kehittäminen osaksi liiketoimintaa. Palveluiden kehittäminen pk-yritysten kilpailukyvyyn tukena -hanke keskittyi

palvelujen tuottavuuteen, palvelumuotoiluun, asiakasymmärryksen hyödyntämiseen ja uusien palvelujen konseptointiin. Koulutusosio päättyi vuoden 2016 lopussa.

”Koulutuksen sisältö yllätti minut positiivisesti. Emme käyneet läpi teoriaa, vaan käytännön esimerkkejä, jotka olivat puhuttelevia ja avasivat erilaisia ajatusmalleja. Kaikki asiantuntijat käyttivät samaa terminologiaa, joten se juurtui arkikäyttöön helposti meille osallistujille. Mietin, että valmennus oli minulle myös hyvä verkostoitumistilaisuus. Niinpä päätin ottaa illalla kiinni sen, minkä koulutuspäivinä menetin työajassa.”

Valmennukseen sisältyi pienryhmätyöskentelyä, jossa kukin esitteli omaan yritykseensä liittyvää kehittämistehtävää.

”Kun sparrausvaiheessa esitteli omaa työtään, katseli samalla potentiaalisia asiakkaita silmiin. Ryhmässä syntyi hyviä keskusteluja, jotka motivoivat ja vaikuttivat kehittämistyöhön.”

Yritys hyödynsi myös Into-analyysiä omille työntekijöilleen. Savonia-ammattikorkeakoulussa kehitetty Into-analyysi on työkalu, jonka avulla nostetaan esille yrityksen kehittämiskohteita. Toimitusjohtaja Rönkköä harmittaa nyt hivenen, että mukaan ideoimaan ei tullut otettua myös omia sidosryhmiä ja asiakkaita.

”Paken pohjalta löytyi paljon asioita, jotka menevät meillä uusiksi. Uusiksi menevät myyntiesitykset, ja tarjouksiin ja kotisivuille kuvataan jatkossa palvelupolut entistä tarkemmin. Yrityksen sisällä viestimme toinen toistamme sparraten. Tekemisen ei tarvitse hirveän paljon muuttua, vaan sen, miten me saadaan sama asia kerrottua asiakkaalle palveluajatuksen kautta.”

Kehittämistehtävänään hän pohdiskeli digitaalisen viestinnän kehittämistä rakennustyömailla, koska siinä piilee vielä käyttämättömiä menestymisen mahdollisuuksia. Kehittämistyötä tehtiin Paken oppien mukaan co-design-periaatteilla yhdessä asiakkaan ja kumppanin kanssa.

”Sisältö on asiakkaalle kaikkein tärkein asia. Nyt rakennustyömailla on jo käytössä digitaalisia infojärjestelmiämme tiedotuskanavana niin vastaavalle mestarille työmaakoppiin kuin talon asukkaillekin, eli niistä selviää esimerkiksi, mitä työvaiheita on kulloinkin menossa.”

Monistettavuus tuo kannattavuutta

Yrityksen tärkeimpinä kehityshaasteina toimitusjohtaja Rönkkö pitää sitä, miten yritys pystyy innovoimaan, eli kehittämään uusia asioita ja monistamaan niitä nopeasti valtakunnallisiksi.

Pake Savo 2 vauhditti yrityksessä muun muassa verkkosivuston uudistusta, eli erilaiset palvelupolut nostetaan asiakkaille näkyviin Pake-oppeja hyödyntäen.

”Jatkossa tarjoamme entistä enemmän ratkaisuja avaimet käteen -periaatteella myös kuukausiperustaisella hinnoittelulla, eli siinä on selkeä laajentumisen mahdollisuus.”

Hän haluaa suositella vastaavanlaisia palvelujen kehittämisvalmennuksia yrityksille, joissa halutaan laittaa asiakas keskiöön.

”Meillä on ollut tähän saakka paljon julkishallinnon asiakkaita, mutta jatkossa pyrimme laajentumaan yritysasiakkaiden suuntaan. Tavoitteenamme on, että palvelumyynnin osuus kasvaisi 50 prosenttiin parin ensi vuoden aikana.”

Yritys haluaa kasvattaa työntekijämääräänsä maltillisesti yhdellä tai kahdella osaajalla vuodessa.

”Kasvumme perustuu palvelujen monistettavuuteen.”

Pake Savo -tyyppisen valmennuksen hän näkisi myös yrityksen jatkuvan kehittämisen sparrauksena.

”Voisin kuvitella, että Pake-valmennukselle kannattaisi tehdä jatkoa niin, että koko yritys voisi saada itselleen sparrausta myöhemminkin.”

Case 4: Autorobot kehittää kansainvälistä verkkokauppaa yhdessä asiakkaiden kanssa

Oma tuotekehitys on luonut kuopiolaiselle Autorobot Oy:lle vahvan pohjan valmistaa kolariautojen korinoikaisu- ja mittalaitteita ja myydä niitä maailmalle.

Perheyriksen saavutusten lista on vaikuttava. Autorobot Oy:llä on noin sata patenttia. Tuotteita käytetään yli 70 maassa, ja tuotannosta noin 70 prosenttia menee nykyään vientiin. Vientikauppaa tehdään englanniksi, saksaksi ja venäjäksi.

Yrityksen tarina alkoi vuonna 1969, kun Olavi Venäläinen perusti autokorjaamon. Kolme vuotta myöhemmin hän oivalsi ratkaisun, joka helpotti ja nopeutti korien oikaisua. Kahden vuoden kuluttua valmistui prototyyppi, joka nimettiin Autorobotiksi, ja seuraavana vuonna sille alettiin hakea patenttia.

Vuonna 1976 Vakuutusyhtiöiden tutkimuskorjaamo VAT tutki laitteen ja alkoi suositella sitä korikorjaamoille. Seuraavana vuonna syntyi ensimmäinen suuri kauppa kotimaahan ja vuoden kuluttua siitä alkoi mekaanisen mittalaitteen valmistus ja mittatietojen keräys.

Vuonna 1980 laitteen markkinaosuus kotimaassa oli 90 prosenttia, joten seuraavana vuonna oli luontevaa aloittaa vienti. Kaliforniaan perustettiin tytäryhtiö, joka ei enää ole siellä toiminnassa. Vienti Aasiaan alkoi vuonna 1989.

Yrityksellä on ollut vuosien varrella useita toimipisteitä. Uusi tehdas valmistui Kuopion Neulamäkeen vuonna 1985. Tuotannossa käytetään omien työntekijöiden lisäksi myös alihankkijoiden palveluksia.

Vientikauppaan lisää vauhtia

Kilpailijoitakin nykyään löytyy muun muassa Ruotsista, Ranskasta, Italiasta, USA:sta ja Kiinasta. Vuosien varrella yksi merkittävimmistä vientimaista on ollut Australia, jonne on viety yli tuhat laitetta.

”Nyt teemme aika tasaisesti kauppaa eri Euroopan maihin. Aasiassa ylivoimaisesti tärkein maa meille on Intia, jossa arvostetaan eurooppalaisia brändejä ja ollaan valmiita maksamaan niistä hintaeroa”, markkinointisuunnittelija **Mervi Korhonen** sanoo.

Hänen lisäksi Venäläisen perheestä yrityksessä työskentelevät isä, äiti ja veli. Valmistus tapahtuu Kuopiossa ja Aasiassa tehdään alihankintana tiettyjä komponentteja. Maailmalla tuotteita myyvät jälleenmyyjät.

Pari viime vuosikymmentä ovat olleet yritykselle haastavia. Uusia tuotteita on kehitetty nopeaan tahtiin, mikä on nakertanut kannattavuutta, mutta luotsannut samalla yritystä kohti tulevaisuutta. Korhonen arvioi, että oma vahva tuotekehitys on ollut elinehto yrityksen jatkumiselle.

”Tuotekehitys vie kassavaroja, ja kun tuote on valmis, pitää tehdä käyttöoppaita ja markkinoida. Viime keväänä olimme tienristeyksessä ja mietimme, että haluammeko kasvaa vai jatketaanko entiseen tyyliin. Päätimme tehdä uusia tuotteita nykyisille markkinoille ja kasvattaa myyntiä.”

Uutuuksia esitellään vuosittain maailmalla messuilla. Markkinointia tehdään netin välityksellä. Esimerkiksi Facebook on osoittautunut kanavaksi, jonka kautta tulleiden kyselyiden perusteella on syntynyt jo kauppojakin. Yritys hyödyntää markkinoinnissa myös verkon hakusanamainontaa ja lähettää asiakkailleen uutiskirjeitä.

”Teemme muutenkin netin välityksellä kauppaa, eli meillä on yhteydenottolomakkeita ja sähköpostitse on sovittu kaupoista helposti.”

Asiakas mukaan jo verkkokaupan suunnitteluvaiheessa

Uudentyyppistä tuotekohtaista markkinointia kokeillaan nyt vuosi sitten markkinoille tulleelle SmartPuller-järjestelmälle. Se on keveä, helposti kolariauton viereen liikuteltava oikaisujärjestelmä. Laite pystyy oikaisemaan pienempiä peltivaurioita helposti. Tuote on herättänyt suurta kiinnostusta ympäri maailmaa. Uutuudelle on tehty oma nettisivusto, DVD ja käyttöopastuskansio.

Mervi Korhonen innostui isänsä vinkistä lähtemään mukaan Pake Savo 2 -valmennukseen (Palveluiden kehittäminen pk-yritysten kilpailukyvyn tukena), joka alkoi toukokuussa ja päättyi vuoden lopussa. Valmennuksessa käytiin läpi muun muassa palvelujen tuottavuutta, palvelumuotoilun ja asiakasymmärryksen hyödyntämistä kehitystyössä sekä palvelujen konseptointia.

Kukin osallistuja teki myös kehittämistehtävän, joka liittyi johonkin yrityksessä meneillään olevaan kehittämiseen. Mervi Korhonen pilotoi osana Pake Savo 2 -valmennusta SmartPullerille oman verkkokaupan. Verkkokaupasta on nyt käytössä versio, jossa on mukana kolme eurooppalaista maata, ja selvillä on jo maat, joihin verkkokauppaa halutaan seuraavaksi laajentaa.



"Katsomme, miten homma toimii ja otamme sitten uusia maita mukaan. Haluamme luoda yksinkertaistetun ostoprosessin, ja testaamme sitä aluksi muutamalla tuotteella. Verkkokauppaa ei kannata avata huitaisemalla, vaan pitää miettiä tarkkaan tavoitteet ja kohdeyleisö. Meille se on yksi markkinointikanava lisää, ja sen avulla voidaan kasvattaa myyntiä uusiin maihin."

Korhoselle valmennusohjelma tupsahti eteen sopivana ajankohtana, kun yrityksessä tapahtuu nyt paljon.

"Alkuun ajattelin, että uskallankohan lähteä mukaan ollenkaan, viekö tämä miten paljon aikaa. Mutta ei kehittämistyö lopulta ollutkaan kovin iso työ, kun pohdin joka tapauksessa samoja asioita työssäni. Mietin myös, mitä palveluliiketoiminnan kehittäminen on ja mitä se merkitsee teollisuusyritykselle, mutta periaatteessa palvelua on lähes kaikki, loppujen lopuksi."

"Ajattelin, että olen aina mielestäni toiminut asiakaslähtöisesti ja huomioinut asiakaspalvelun kaikessa, mutta kyllä tämä vielä avasi silmiä ihan eri tavalla ja antoi ihan uudenlaista ulottuvuutta ja syvyyttä koko ajatteluun. Yksi konkreettisista uusista ideoista oli ottaa asiakas mukaan jo verkkokaupan suunnitteluvaiheessa."

"Otimme mukaan englantilaisia korjaamoja ja saimme heiltä rohkaisevia viestejä ja konkreettisia vastauksia verkkokaupan toiminnallisiin kysymyksiin, kuten toivottuihin toimitusaikoihin ja maksutapoihin. Myös osalla valmennusryhmäläisistämme oli kehitteillä verkkokauppoja eri toimialoilla, mikä laajensi omaa näkemystäni."

Valmennusohjelmasta riittää ammennettavaa

Palveluliiketoiminta tuli terminä tutuksi Autorobotin väelle Pake Savo -valmennuksen aikana. Mervi Korhosen mielestä kyse on ennen kaikkea kokonaisvaltaisesta ajattelutavasta ja palvelupolusta, jossa on aina mukana asiakkaan näkökulma.

Autorobot on sikäli tyypillinen vientiin ja tuotekehitykseen keskittynyt yritys, että se näkyy oman alansa erikoisjulkaisuissa. Kuopion talousalueen ihmisillekin Neulamäessä sijaitseva perinteikäs perheyritys ja sen maailmankuulut brändit saattavat olla uusi tuttavuus.

”Monille pakelaisille oli yllätys, miten laajasti me olemme toimineet vuosikymmeniä ja kuinka paljon yritys on saanut erilaisia palkintoja koti- ja ulkomailla. Ehkä uusi kasvupyrähdysemme saa perinteisenkin median kiinnostumaan meistä.”

Yritys on kehittänyt viime vuosina tuotteita myös uusiin käyttötarkoituksiin. VeneRoller-telakka helpottaa veneilyä ja veneen säilytystä rannassa. RollerLaituri puolestaan on helposti kuivalle maalle säilytettävä laitur. Mervi Korhonen on mukana myös näiden tuoteryhmien markkinoinnissa ja myynnissä. Yrityksessä on myös käynnistymässä laaja kehittämishanke, jossa ovat mukana ELY-keskus ja Finnvera. Syksyllä 2016 alkaneen hankkeen tavoitteena on nykyaikaistaa yrityksen tuotantoa.

Korhonen arvioi, että Pake Savo -hankkeen aineistosta riittää pitkään aineksia ammennettavaksi kehittämistyöhön. Ohjelman annin hän tiivistää näin: opin huomioimaan asiakasnäkökulman entistä paremmin, opin ottamaan asiakkaat mukaan jo suunnitteluvaiheessa, asettamaan konkreettisia tavoitteita ja mittaamaan konkreettisesti asiakastytyväisyyttä.

”Lähipäivien asiantuntijat olivat hyvin valittuja. Palaan varmasti aineistoon ajan kanssa myöhemminkin. Nyt tärkeintä on saada verkkokauppa toimimaan ja miettiä sitten sille jatkoa. Ohjelma oli mielestäni hyvin suunniteltu, ja sen pystyi viemään läpi oman työn ohessa.”

Case 5: Sylinterinvalmistaja Hydroline Oy syventää asiakasnäkökulmaa

Kun Helge Laakkonen perusti Metallisorvaamo H. Laakkosen omakotitalon kellariin 55 vuotta sitten, hän tuskin arvasi hydraulisylintereitä valmistavan kuopiolaisyhtyrityksen kasvavan ja kansainvälistyvän nykymittoihin.

Aluksi yhden miehen yritys teki korjauskoneistusta ja alihankintaa. Kun Kuopion ja Siilinjärven yhdistäviä Kallansiltoja alettiin rakentaa, hänelle alkoi tulla runsaasti alihankinta- ja huoltotöitä.

Vuonna 1970 yritys muutti isompiin tiloihin ja valmisti ensimmäisen oman tuotteen, hydraulisylinterin. Hydraulisylinteri on esimerkiksi kaivinkoneen puomissa oleva puomia liikuttava osa, joka toimii kuin lihakset ihmisellä, eli sen varassa voi liikutella kauhaa ja nostaa kuormia.

”Vanhimmat asiakkuudet solmittiin jo 1960-luvulla. Olemme olleet asiakkaillemme luottokumppani, joten kyky vastata asiakkaiden tarpeisiin on pitkien asiakassuhteiden takana”, kehitysjohtaja **Jani Lehikoinen** ja markkinointi- ja viestintäpäällikkö **Ilona Luostarinen** sanovat.

Siilinjärven Vuorelassa tuotantotiloja on laajennettu moneen kertaan. Nyt käytössä on 12 500 neliömetriä tilaa. Myös tuotantovälineitä on päivitetty nopeaan tahtiin.

”Meillä on esimerkiksi robotisoituja hitsausasemia, joten käsihitsausta tehdään vähän. Käytännössä valmistamme hydraulisylinterit alusta loppuun täällä, koneistamme ja hitsaamme osat, kokoamme ne, testaamme ja maalaamme. Kasvun myötä olemme kohdanneet työvoimapulaa, joten koulutamme ihmisiä työtehtäviin täällä ja teemme yhteistyötä muiden paikallisten yritysten sekä oppilaitosten kanssa.”

Nyt perheyrittystä luotsaa kolmas polvi Laakkosia; syksyllä 2014 pääomistaja Pekka Laakkonen siirsi enemmistöosuuden yrityksestä kolmelle pojalleen. Toimitusjohtajana aloitti Mikko Laakkonen ja hallituksen puheenjohtajana Jukka Laakkonen.

Vuorelan pääkonttorissa tapahtuu niin valmistus, tuotekehitys kuin myynti ja markkinointikin. Ulkomaille yrityksen tuotteista menee peräti 95 prosenttia osana asiakkaiden

laitekokonaisuuksia. Alkuvuosina vientiä suunnattiin naapurimaihin, nyt tuotteita viedään välillisesti etenkin Eurooppaan.

”Suuret kotimaiset, globaalisti toimivat yritykset ovat asiakaskuntamme perusta. Valmistamme asiakkaiden tarpeisiin räätälöityjä tuotteita. Hydraulisylintereitä ei kannata viedä Suomesta valtamerten taakse, vaan täytyy olla lähellä asiakasta”, Luostarinen kuvaa.

Puolassa aloitti oma tuotantolaitos vuonna 2014.

”Kilpailu Suomessa ja Euroopassa on kovaa ja toimijoita on paljon. Viime vuosien aikana hintakilpailu on lisääntynyt entisestään. Ala on murroksessa.”

Vuosikymmenten varrella Hydroline Oy on kasvanut yhden miehen metallisorvaamosta noin 250 työntekijän kansainväliseksi yritykseksi. Yrityksen liikevaihto on yli 32 miljoonaa euroa.

Palveluliiketoiminta palauttaa teollisuusyrityksen juurilleen

Lisääntyneeseen kilpailuun ja uusiin haasteisiin yritys on varautunut kehittämällä palveluliiketoimintaa. Palveluiden kehittämisestä saataisiin uusi tukijalka ja samalla kausivaihtelua tasattua.

Vuonna 2014 yrityksessä ryhdyttiin tosissaan miettimään perinteisen sopimusvalmistuksena tehtävän tuotannon rinnalle uusia palveluja. Liikkeelle lähdettiin ajatuksesta, että yritys haluaa tarjota jatkossa asiakkailleen palveluja tuotteen koko elinkaaren ajalle.

Omalle väelle järjestetyissä ideatalkoissa saatiin kasattua valtava määrä erilaisia uusia tuote- ja palveluideoita. Ideatalkoita järjestetään edelleen, ja tämän vuoden tavoitteena on kerätä 200 uutta ideaa. Ideoiden kertymistä voi seurata yrityksen tiloissa olevista infotauluista.

Yksi merkittävimmistä lisäpalveluista näki päivänvalon, kun yritys alkoi keväällä 2015 tarjota sylintereiden tehdaskunnostusta ja huoltoa suomalaisasiakkaille erillisessä Hydroline Services -sylinderipisteessä tehdasalueen ulkopuolella aivan viitostien varrella.

”Aiemmin esimerkiksi koneurakoitsijalla ei ollut muita vaihtoehtoja kuin ostaa varaosasynteri tai yrittää korjata synteri itse. Nyt kunnostamme synterin hänelle uutta varaosaa vastaavaksi. Kysyntä palveluille on ollut kovaa.”

Yritys on tavallaan nyt palaamassa juurilleen, kun se tarjoaa pitkän tauon jälkeen myös tehdaskunnostusta ja huoltoa. Nykyään yrityksen verkkosivuilla näkyykin kaksi erillistä asiakasryhmää, eli valmistavan teollisuuden rinnalle on tullut huoltopalveluja kaipaavat koneurakoitsijat.

”Kuitenkin sen mieltäminen, että me ollaan myös palveluyritys, on pitkä tie”, Luostarinen myöntää.

Palveluliiketoiminnan ymmärrystä vaiheittain

Hydroline Oy on vauhdittanut uusien palveluideoiden kehittämistä osallistumalla Savonia-ammattikorkeakoulun hankkeisiin. Leka-hankkeessa keskityttiin tuotekehityspalveluihin. Palkeet-hankkeessa kehitettiin ideoista uusia palvelutuotteita. Lopputuloksena oli kuusi palvelukategoriaa ja 13 palvelutuotetta.

”Tältä pohjalta toteutimme jo Services-kunnostusyksikön ja hankimme resursointia yrityskaupan avulla. Lähdimme liikkeelle pienin askelin, että ehdimme saada tuntumaa uuteen asiakasryhmään.”

Pake Savo eli Palvelujen kehittäminen pk-yritysten kilpailukyvyn tukena oli hanke, johon Jani Lehikoinen innostui mukaan seuraavaksi syventämään osaamistaan palveluliiketoiminnasta. Pake Savon toteuttivat Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun Pienyrityskeskus ja Savonia-ammattikorkeakoulu, jonka kanssa Hydroline Oy:llä on kumppanuussopimus.

”Tässä valmennuksessa minua kiinnosti erityisesti se, että mukana oli myös meidän asiakkaitamme. Palvelujen kehittämisen prosessi oli jo tuttu, joten pääsin syventämään asioita enemmän asiakasnäkökulmasta. Muiden osallistujien kanssa pystyi vaihtamaan kokemuksia ja tekemään kehittämistyötä pienryhmissä.”



Yrityksestä ohjelmaan osallistui neljä henkilöä. Jani Lehikoisen johdolla. Ilona Luostarinen ja muut vuorottelivat eri jaksoissa, jotka osuivat heidän omiin tehtäväkuviinsa. Valmennusohjelman aikana kukin yritys tekee kehittämistehtävän, jonka avulla ratkotaan omassa työssä sillä hetkellä esillä oleva haaste.

”Mietimme yhdessä, mikä voisi olla kehittämistehtävämme ja kävimme läpi uusia ja vanhoja ideoita. Lopulta huomasimme, että meidän pitäisi konseptoida digitaalisen liiketoiminnan kokonaisuus. Teimme sitä ajatustyötä joka tapauksessa, joten nyt pystyimme etenemään ohjatusti lyhyessä ajassa”, Lehtikoinen sanoo.

”Valmennus toi lisää kurinalaisuutta työskentelyyn. Toisaalta ideoita voi tuulettaa vapaasti, ja muilta osallistujilta sai vertaistukea”, Luostarinen kuvaa.

Digitaalisen liiketoiminnan rakentaminen vastaa asiakkaiden toiveisiin ja sopii yrityksen kasvutavoitteisiin.

PaKe Savossa käytännönläheisesti

Vaikka kehittämistyö saattaa sanana kuulostaa nipulta paperia, Hydroline Oy:n väki tarttui asiaan käytännönläheisesti. 15 asiakasta haastateltiin puhelimitse siitä, mitä palveluja he pitäisivät tärkeinä ja mitä niiden toiminnallisuudessa pitäisi ottaa huomioon. Vastaukset tiivistyivät kolmeksi kalvoksi.

”Haastattelukierroksella selvisi, että palvelumme on oltava selkeä ja nopea. Esimerkiksi nuorille koneurakoitsijoille tuntuu luontevalta tämäntyyppisen digitaalisen palvelun käyttäminen. Loimme samalla myös mittariston, jonka pohjalta tarkastelemme uuden liiketoiminnan onnistumista niin asiakkaiden kuin itsemme näkökulmasta.”

Hankkeen aikana hydrolinelaiset kävivät myös tutustumassa muiden kumppaneiden luomiin digitaalisiin palveluratkaisuihin ja julkaisualustoihin. He myös kilpailuttivat erilaisia palveluntarjoajia, jotta kustannustaso saatiin haarukoitua näkyviin.

”Onneksi meillä oli yrityksessä jo sisäinen ymmärrys palveluliiketoiminnasta, joten pystyimme etenemään vauhdilla. Digitaalinen liiketoiminta on kuitenkin aivan erilaista kuin kasvotusten myynti. Hankkeen aikana saimme tehtyä kirjallisen dokumentaation siitä, mitä olemme tekemässä digitaalisessa liiketoiminnassa ja miltä sen pitäisi näyttää. Dokumentaatio tuki johdon päätöksentekoa”, Lehtikoinen toteaa.

Hanke osui yrityksessä juuri sopivaan kehittämissaumaan. Kerran kuukaudessa pidetyt tapaamiset ja lähiopetuspäivät ryhdyttivät tekemään sovitut tehtävät ajallaan. Lehtikoinen ja Luostarinen ovat varsin tyytyväisiä Pake Savo -valmennukseen.

”Kouluttajat oli hyvin valittu, heillä oli yrityselämästä omakohtaista kokemusta ja liikkeelle lähdettiin strategioista. Kävimme laajasti läpi palvelukehittämisen eri vaihtoehtoja. Uusia näkökulmia tuli myös muilta osallistujilta”, Lehikoinen sanoo.

”Pienryhmätapaamisissa käytiin hedelmällisiä keskusteluja. Oli hienoa, että osallistujat jakoivat omia kokemuksiaan ja kohderyhmästä sai uudenlaista tietoa. Tapaamisissa oli rehellinen ilmapiiri, joten kaikki pystyivät puhumaan avoimesti omien yritystensä kehittämistehtävistä”, Luostarinen kertoo.

He myös suosittelevat vastaavantyyppisiin valmennusohjelmiin mukaan lähtemistä yrityksille, joiden johto on sitoutunut palveluiden kehittämiseen.

”Meille tuli heti mieleen, että mukaan lähtisi useampi ihminen, joiden tehtävät liittyvät tuotteiden elinkaaren eri vaiheisiin, ja se olikin hyvä ratkaisu”, Lehikoinen arvioi.



**XAMK
KEHITTÄÄ**